

5

Volume

Apicultura

Desenvolvimento Regional Sustentável

Série cadernos de propostas para atuação em cadeias produtivas



BANCO DO BRASIL



Editorial

BANCO DO BRASIL

ROBSON ROCHA
Vice-Presidente Gestão de Pessoas e Desenvolvimento Sustentável

RODRIGO SANTOS NOGUEIRA
Gerente-Geral da Unidade Desenvolvimento Sustentável

Gerentes Executivos
BENILTON COUTO DA CUNHA
MAURÍCIO MESSIAS
WAGNER DE SIQUEIRA PINTO

RAIMUNDO NONATO SOARES LIMA
Gerente de Divisão

Assessoras Seniores
DEUSZÂNIA GONÇALVES PEREIRA
LUIZA CRISTINA MEDEIROS DE SABÓIA E SOUZA

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERAÇÃO PARA A AGRICULTURA

Consultores
LUIS ANDREA FAVERO
ROBERTO SOUZA ALVES

Diagramação
FABIANE DE ARAÚJO ALVES BARROSO

Fotos: Acervo IICA

Brasília, novembro de 2010

5

Volume

Apicultura

Desenvolvimento Regional Sustentável

Série cadernos de propostas para atuação em cadeias produtivas



BANCO DO BRASIL



Apresentação

A Série cadernos de propostas para atuação em cadeias produtivas é uma iniciativa que integra a Cooperação entre a Fundação Banco do Brasil - FBB, o Banco do Brasil – BB e o Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura – IICA para o Aprimoramento da Estratégia Negocial de Desenvolvimento Regional Sustentável – DRS do Banco do Brasil e outras parcerias.

Para fundamentar a publicação da **série cadernos de propostas para atuação em cadeias produtivas** o trabalho cuidadoso dos consultores buscou assegurar a continuidade da metodologia de intervenção proposta no Roteiro Orientador para a Qualificação dos Planos de Negócios DRS – PN DRS. Os PN DRS estão estruturados com os elos recursos naturais/ insumos, produção, beneficiamento/processamento e comercialização considerando capacitação, saúde/segurança, infraestrutura, planejamento e controle como transversais a todos os elos. Como condicionantes de qualidade dos PN DRS são considerados os fatores: organização, assistência técnica, financiamento ou crédito e ações de inclusão social.

Os cadernos que compõem a Série estão assim organizados:

Volume 1 - Bovinocultura de Leite;

Volume 2 - Fruticultura: Açaí;

Volume 3 - Fruticultura: Banana;

Volume 4 - Fruticultura: Caju;

Volume 5 - Apicultura;

Volume 6 - Aquicultura e Pesca;

Volume 7 – Ovinocaprinocultura; e

Volume 8 – Reciclagem.

Cada volume é composto por duas partes:

- Parte 1** visão geral da cadeia e sugestões de atuação com base no trabalho realizado pelos consultores para as áreas rural e urbana.
- Parte 2** proposta elaborada pela gerência de estratégia e metodologia DRS da Unidade Desenvolvimento Sustentável - UDS, a ser discutida e implementada pelas Superintendências Estaduais do Banco do Brasil e seus parceiros, nos Estados.

As publicações da Série devem ser entendidas e utilizadas como instrumento de orientação respeitando as particularidades regionais, locais e das unidades produtivas.



SUMÁRIO

11	APICULTURA - PARTE 1
11	1. O BANCO DO BRASIL E A ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL - DRS
12	2. PANORAMA DO MERCADO DO MEL NATURAL
13	2.1 Produção de Mel de Abelha no Brasil em 2008 e 2009
15	2.2 Uma Retrospectiva
15	2.2.1 Caracterização da Apicultura
16	2.2.2 Situação geral da Cadeia Produtiva do Mel
18	3. PESQUISA REALIZADA NOS ESTADOS DO CEARÁ, MINAS GERAIS, RIO GRANDE DO NORTE E PIAUÍ
20	4. SÍNTESE DA CADEIA DA APICULTURA NA REALIDADE PESQUISADA
20	4.1 Ceará
20	4.2 Minas Gerais
21	4.3 Rio Grande do Norte
23	4.4 Piauí
23	5. DESAFIOS
26	6. MACROINDICADORES E AÇÕES VISUALIZADAS PELA PESQUISA
29	7. GESTÃO E MONITORAMENTO
29	7.1 Gestão
30	7.2 Capital Social
31	7.3 Monitoramento

APICULTURA - PARTE 2

33	PROPOSTA DE ATUAÇÃO DO BANCO DO BRASIL
33	1 PREMISSAS
34	2 OBJETIVO GERAL
34	2.1 Objetivos Específicos
34	3 AÇÕES SUGERIDAS
34	3.1 Gestão, Pesquisa e Desenvolvimento
35	3.2 Assistência Técnica e Tecnologia
35	3.3 Comercialização
36	4 MODELO DE ATUAÇÃO
36	5 MODELO DE NEGÓCIOS
36	6 MODELO DE GOVERNANÇA
37	6.1 Gestão Estadual
38	6.2 Gestão Local
39	7 RESULTADOS ESPERADOS
40	7.1 Indicadores Sugeridos
41	APÊNDICE 1 - PLANOS DE NEGÓCIOS DRS DO BANCO DO BRASIL EM APICULTURA
43	APÊNDICE 2 - TECNOLOGIA SOCIAL - AGENTES DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL
47	BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

LISTA DE FIGURAS

- 13 Tabela1 - Produção de mel de abelha no Brasil e Regiões em 2008 e 2009
- 14 Tabela2 - Ranking descendente dos 20 municípios de maior produção de mel em 2008 e 2009
- 16 Quadro 1 - Comparativo de Produtividade do Mel
- 19 Quadro2 - Critérios adotados para a análise
- 20 Quadro 3 - Ceará em síntese
- 21 Quadro 4 - Minas Gerais em síntese
- 22 Quadro 5 - Rio Grande do Norte em síntese
- 23 Quadro 6 - Piauí em síntese
- 26 Quadro 7 - Ações possíveis vinculadas aos macroindicadores
- 41 Quadro 8 - Planos de Negócios DRS em Apicultura

LISTA DE SIGLAS

BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

MCT - Ministério da Ciência e Tecnologia

MDA - Ministério do Desenvolvimento Agrário

FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos

BAFAGRI - Programa de Intercâmbio Internacional (CAPES)

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SENAR - Serviço Nacional de Aprendizagem Rural





APICULTURA

PARTE 1

1. O BANCO DO BRASIL E A ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL - DRS¹

Desenvolvimento Regional Sustentável - DRS é uma estratégia negocial do Banco do Brasil - BB, que busca impulsionar o desenvolvimento sustentável das regiões onde o BB está presente, por meio da mobilização de agentes econômicos, sociais e políticos, para apoio a atividades produtivas economicamente viáveis, socialmente justas e ambientalmente corretas, sempre observada e respeitada a diversidade cultural.

Propõe-se a:

- Promover a inclusão social, por meio da geração de trabalho e renda;
- Democratizar o acesso ao crédito;
- Impulsionar o associativismo e o cooperativismo;
- Contribuir para melhorar os indicadores de qualidade de vida;
- Solidificar os negócios com micro e pequenos empreendedores rurais e urbanos.

A atuação do Banco do Brasil com a Estratégia Negocial DRS se dá por meio do apoio a atividades produtivas, com a visão de cadeia de valor, identificadas como potencialidades nas diferentes regiões onde o Banco do Brasil está presente. A Estratégia DRS apóia o desenvolvimento de atividades nas áreas rurais e urbanas (agronegócios familiares, comércio, serviço e indústria).

¹ www.bb.com.br/docs/pub/sitesp/sustentabilidade/dwn/CartilhaDRS.pdf

A metodologia de atuação prevê a sensibilização, mobilização e capacitação de funcionários do BB e de parceiros, e a elaboração de um diagnóstico participativo, abordando a cadeia de valor das atividades produtivas apoiadas e identificando pontos fortes, pontos fracos, oportunidades, ameaças e potencialidades, dentre outros.

Com base no diagnóstico, é elaborado o Plano de Negócios DRS, no qual são definidos os objetivos, as metas e as ações (por elo da cadeia produtiva) para implementação.

A metodologia prevê, ainda, o monitoramento das ações definidas nos Planos de Negócios e a avaliação de todo o processo².

2. PANORAMA DO MERCADO DO MEL NATURAL

Em 2005, a produção mundial de mel alcançou 1,4 milhão de toneladas. A China foi responsável por pouco mais de 20% da produção, seguida da Turquia, Argentina e Estados Unidos. Em 2005, a Argentina foi o maior exportador, destinando 80% da sua produção a vendas externas que geraram quase US\$ 130 milhões; as exportações da China renderam no mesmo ano US\$ 87 milhões. A Alemanha, por sua vez, é o maior importador de mel natural, seguida pelos Estados Unidos e Reino Unido.

O mercado mundial de mel é dominado por poucos países, o que não exclui a participação de muitos produtores, alguns novos, como o próprio Brasil. A competição tem sido agressiva e o preço continua um fator relevante para a competitividade; porém, vem crescendo a importância da qualidade e da diferenciação do produto como condição de acesso ao mercado internacional e como estratégia para evitar a concorrência direta da China e Argentina, grandes produtores do mel como *commodity*.

A produção brasileira de mel natural, presente em todo o território nacional cresceu 70%, entre 1999 e 2005, estimulada pela atratividade do mercado externo. Em 2001, o Brasil exportou apenas 2,8 milhões de dólares e sequer aparecia na lista dos maiores exportadores mundiais (com 1% ou pouco mais do total). Em 2002, o País já ocupava o nono lugar, com exportações de 23,1 milhões de dólares, ultrapassando países como Vietnã, Austrália, Uruguai, Romênia, Índia, França e Itália, presentes há tempos no mercado internacional. Ao fim de 2003, as exportações de mel brasileiro ultrapassaram a casa dos 45 milhões de dólares, e mesmo com a queda registrada nos anos subsequentes o País ainda figura entre os líderes do mercado mundial. Em 2004, a demanda pelo produto brasileiro registrou inflexão negativa, bem como o preço obtido pelos produtores, indicando a necessidade de políticas ativas para fortalecer a apicultura nacional.

Um fator importante para impulsionar a expansão das exportações piauienses de mel foi a implantação do Laboratório de Controle da Qualidade de Produtos Apícolas, da Embrapa Meio-Norte, localizada em Teresina (PI), no segundo semestre de 2004.

Como o mel brasileiro precisa passar por análises físico-químicas para sair do País, o Estado do Piauí perdia até dois meses para ter seu produto aprovado e liberado pela Superintendência Federal da Agricultura, uma vez que enviava seu mel para análise em Pernambuco ou Santa Catarina.

Esse laboratório também é de grande utilidade para a produção e comercialização do mel orgânico, dado que as certificadoras que liberam o produto para o mercado internacional exigem análises de resíduos de agroquímicos.

² Ver Caderno da Universidade Corporativa para Aprimoramento dos Planos de Negócios, 2008

2.1 Produção de Mel de Abelha no Brasil em 2008 e 2009

Em 2009 a produção de mel cresceu 2,57% o equivalente a 972.322kg. A Região Nordeste e a Região Sul tiveram crescimento na produção e se mantiveram como as regiões de maior produção de mel.

Na Região Nordeste, em 2009, o Estado do Ceará ultrapassou o Piauí em produção. Embora com uma queda na produção o Estado de Minas Gerais continua como o maior produtor de mel na Região Sudeste.

Tabela 1 - Produção de Mel de Abelha no Brasil e Regiões em 2008 e 2009

PRODUÇÃO DE MEL DE ABELHA (Quilograma)		
Brasil, Região Geográfica e Unidade da Federação	ANO	
	2008	2009
Brasil	37.791.909	38.764.231
Norte	857.270	821.058
Rondônia	160.600	168.403
Acre	5.060	5.966
Amazonas	19.040	21.392
Roraima	132.530	133.125
Pará	397.423	354.688
Amapá	7.753	7.599
Tocantins	134.864	129.885
Nordeste	14.152.170	14.963.621
Maranhão	780.514	747.563
Piauí	4.143.804	4.278.146
Ceará	4.072.702	4.734.959
Rio Grande do Norte	1.065.455	1.107.409
Paraíba	222.224	272.558
Pernambuco	1.382.104	1.594.685
Alagoas	155.075	169.609
Sergipe	135.613	136.611
Bahia	2.194.679	1.922.081
Sudeste	5.524.508	5.393.541
Minas Gerais	2.862.052	2.605.800
Espirito Santo	330.929	366.625
Rio de Janeiro	314.627	317.775
Guanabara	-	-
São Paulo	2.016.900	2.103.341
Sul	15.759.766	16.501.313
Paraná	4.634.976	4.831.491
Santa Catarina	3.706.463	4.514.601

Rio Grande do Sul	7.418.327	7.155.221
Centro Oeste	1.498.195	1.084.698
Mato Grosso do Sul	646.222	430.482
Mato Grosso	493.879	315.021
Goiás	322.010	301.335
Distrito Federal	36.084	37.860

Fonte: www.sidra.ibge.gov.br – Pesquisa Pecuária Municipal

Interessante observar, na Tabela 2, a ocorrência de mudança das posições dos municípios produtores de mel em 2009. Os três primeiros colocados são os municípios de Limoeiro do Norte (CE) que manteve a liderança, Araripina (PE) e Apodi (RN) com produção de 600, 580 e 506 toneladas de mel produzidos respectivamente.

Esta realidade possibilita ver na contínua queda de posições do município de Picos (PI) o papel que desempenha como centro de comercialização e menos de produção.

Nas mais recentes notícias divulgadas o Estado do Ceará passou a ser líder, também, na comercialização e exportação do mel.

Dos 20 municípios ranqueados a Região Nordeste contribui com 12 municípios, o equivalente a 60% do total.

Tabela2 - Ranking descendente dos 20 municípios de maior produção de mel em 2008 e 2009

Produção de Mel de Abelha - 20 Municípios de maior produção - Ranking descendente					
2008			2009		
Municípios	Quilogramas		Municípios	Quilogramas	
1	Limoeiro do Norte-CE	550.000	1	Limoeiro do Norte - CE	600.000
2	Apodi-RN	500.020	2	Araripina - PE	580.000
3	Picos - PI	468.827	3	Apodi - RN	506.215
4	Araripina - PE	400.000	4	Içara-SC	440.000
5	Santana do Cariri - CE	392.177	5	Bom Retiro - SC	430.000
6	Tabuleiro do Norte - CE	380.000	6	Picos - PI	421.944
7	Sant'Ana do Livramento - RS	334.800	7	Tabuleiro do Norte - CE	420.000
8	Alto Santo - CE Morada Nova - CE Itamarandiba - MG	300.000 300.000 300.000	8	Santana do Cariri - CE	409.615
9	Pio IX - PI	298.042	9	Morada Nova - CE	380.000
10	Santa Luzia do Paruá - MA	295.172	10	Alto Santo - CE Sant'Ana do Livramento - RS	350.000 350.000
11	Itainópolis - PI	269.534	11	Itamarandiba - MG Botucatu - SP	300.000 300.000

12	Cambará do Sul - RS	266.216	12	Itainópolis - PI	296.487
13	Içara - SC	250.890	13	Santa Luzia do Paruá - MA	280.413
14	São João do Triunfo - PR	245.000	14	Cambará do Sul - RS	276.865
15	Ibimirim - PE	240.000	15	Prudentópolis - PR	265.554
16	Icapuí - CE	192.550	16	Pio IX - PI	253.335
17	Campo Grande do Piauí - PI	187.285	17	Mombaça - CE	252.000
18	Cruz Machado - PR Ortigueira - PR	180.000 180.000	18	Ibimirim - PE	250.000
19	Crato - CE	179.975	19	Pimenteiras - PI	232.000
20	Somões - PI	176.551	20	São Joaquim - SC	224.550

Fonte: IBGE - Pesquisa Pecuária Municipal <http://www.sidra.ibge.gov.br>

2.2 Uma Retrospectiva³

Em 2007, o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA, Secretaria de Política Agrícola – SPA e o Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura – IICA publicaram um documento que analisa a Cadeia produtiva do Mel. A importância dessa análise faz com que esteja presente neste Volume, pois a dinâmica da Cadeia com seus respectivos problemas ainda estão presentes.

Um dos Estados que mais se destacou foi o Piauí, cuja produção de mel cresceu 183% entre 1999 e 2005. No mesmo período, a produção nordestina cresceu cerca de 290%, enquanto a Região Norte aumentou sua produção em 253%, porém, a última tem pequena participação na produção nacional, confirmando o dinamismo e potencial de crescimento. De acordo com a Pesquisa Pecuária Municipal 2008, do IBGE, a maior produção ocorre nos Estados do Piauí (29,3%), do Ceará (28,8%) e da Bahia (15,5%), responsáveis, juntos, por quase três quartos do total produzido na região.

Destaque-se que no bioma caatinga, típico do semiárido, é onde estão localizadas a maioria das colméias, sendo os municípios dessa região responsáveis por 86,3% da produção nordestina de mel de abelha.

A região sudeste é a terceira região em volume produzido, mas conta com a presença do maior exportador nacional, o Estado de São Paulo. Os Estados de São Paulo e Minas Gerais são grandes produtores de mel, estando em 5º e 7º lugares na lista de produtores nacionais.

São Paulo é hoje o maior entreposto de comercialização de mel com volume de vendas bem superior ao da produção própria. *Traders* e empresas estabelecidas no Estado adquirem o produto em todo o País, em particular no Piauí e Ceará, e realizam a exportação. Outro fator responsável pelo bom desempenho paulista é a melhor estrutura da atividade apícola e melhores condições de logística em geral.

Apicultura demanda presença contínua do proprietário ou de seu representante, exige investimentos e dedicação.

³ Série Agronegócios. Cadeias produtivas de flores e mel. Volume 9. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA, Secretaria de Política Agrícola – SPA e Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura – IICA – 2007.

Os Estados da região Sul são os maiores produtores de mel, sendo Rio Grande do Sul, Paraná e Santa Catarina, respectivamente, 1º, 3º e 4º maiores produtores brasileiros em termos de volume produzido.

2.2.1 Caracterização da Apicultura

A apicultura caracteriza-se pela presença elevada de pequenos produtores, que exploram até 150 colméias, utilizam mão-de-obra familiar e mantêm atividades paralelas, seja como principal ou como complementares à apicultura. Durante os períodos de colheita e migração, muitos pequenos produtores trabalham em parceria com outros produtores, dividindo custos e trabalho sem deixar de ser independentes; é comum a contratação de trabalhadores temporários.

O médio produtor caracteriza-se pela exploração de 150 a 1500 colméias; também atuam em outras atividades, mas são mais especializados e utilizam mais capital do que os pequenos.

A mão-de-obra utilizada por esses produtores é contratada em regime temporário ou permanente, na sua maioria sem registro em carteira, com a vantagem de que nessa atividade a remuneração supera o rendimento obtido em outras culturas. A melhor remuneração está associada à escassez de mão-de-obra “especializada”, uma vez que o trabalho exige conhecimento e experiência por parte do trabalhador.

Os grandes produtores estão na faixa de 1.500 a no máximo 2.500 colméias. Acima desse patamar, a administração torna-se mais difícil e onerosa, reduzindo eventuais vantagens que seriam geradas pela elevação da escala. Esses produtores tendem a ser mais especializados, embora seja comum a presença de produtores profissionais que mantêm atividades urbanas. A exploração dos grandes produtores tem inteiramente base na contratação de mão-de-obra temporária ou permanente.

A atividade apícola pode ser uma alternativa rentável para um grande contingente de agricultores familiares. Gera ocupação e renda, contribui para conter o êxodo rural, atrai jovens que possivelmente iriam buscar melhores oportunidades na cidade – e os mantêm na zona rural.

O Nordeste oferece condições excepcionais para a produção de mel orgânico em decorrência da grande diversidade de plantas silvestres. Esse diferencial tem atraído pequenos e médios empresários, em geral profissionais liberais e funcionários com atividades nas cidades, que vêm contribuindo para a modernização da atividade, expansão da ocupação, produção e exportação. Uma questão que chama a atenção no Brasil é a produtividade das colméias, que varia muito de acordo com a região, mas é baixa quando comparada à de outros países. Ver Quadro 1.

Quadro 1 - Comparativo de Produtividade do Mel

Produtividade média anual	Brasil	EUA	México	Argentina	China
Kg /Colméia / Ano	15	32	31	30 - 35	50 - 100

Fonte: Embrapa Pantanal e Banco do Nordeste

2.2.2. Situação geral da cadeia produtiva do mel

Um dos principais problemas que o setor enfrenta é ausência de uma programação estratégica, que defina metas, meios, compromissos entre os vários agentes envolvidos. Os produtores também indicam

a insuficiência dos atuais mecanismos de coordenação no interior da cadeia e as dificuldades enfrentadas para a definição de normas claras e específicas que possam guiar as ações de desenvolvimento da apicultura nacional. Menciona-se a necessidade de uma rotulagem de produtos mais clara, certificação de origem e qualidade, necessidade de reavaliação das normas técnicas aplicadas aos produtos e inadequação à realidade da conjuntura em que o setor está submetido.

Criada em 2006, a Câmara Setorial do Mel significou um passo adiante na criação de mecanismos de coordenação, e o desafio atual é transformar as recomendações em ações, tanto do setor privado como público.

O País tem elevado potencial para a produção de mel orgânico, mas o segmento encontra dificuldades para deslançar em razão da falta de condições de um grande número de produtores para atender aos pré-requisitos para a certificação. A insuficiência de políticas públicas voltadas para a capacitação técnica, gerencial e financeira dos produtores também é indicada como causa das dificuldades.

Os principais fatores críticos enfrentados pela cadeia do mel são os seguintes:

- (i) Investimentos insuficientes em pesquisas voltadas para a cadeia do mel, em particular a exploração de mel orgânico e a criação de produtos com identidades locais e regionais;
- (ii) O setor não conta com mecanismos de financiamento adequados. Os agricultores familiares contam com o apoio do Pronaf, claramente insuficiente, em particular no quesito investimentos de maior prazo de maturação. Os produtores que não se enquadram na categoria de familiares – os médios e grandes produtores – enfrentam maior dificuldade para financiar investimentos e produção corrente. Embora os bancos públicos disponham de linhas de financiamento para o setor, as condições não são estimuladoras dos investimentos. O resultado é que, segundo fontes do próprio setor, uma parte significativa dos produtores se autofinancia, o que impõe limites mais estreitos à expansão do setor;
- (iii) A capacitação é um atributo essencial para o sucesso da cadeia, cujo nível de exigência tecnológica e de qualidade é crescente. Parte dos produtores brasileiros é amadora, outra parte é composta de produtores pobres, descapitalizados e sem experiência anterior na produção do mel. Não se trata apenas de domínio de tecnologia de produção, mas também de gestão e comercialização;
- (iv) A política econômica atual, virtuosa para manter a estabilidade monetária, tem imposto uma taxa de juros elevada e provocado a variação da moeda nacional, desestimulando os investimentos em geral e em particular aqueles direcionados para o mercado externo;
- (v) A legislação é em muitos campos insuficiente; em outros inadequada e aplicada desigualmente;
- (vi) O mel não é uma *commodity* e, por isso, precisa de estratégia e política de promoção comercial, criação de marcas, desenvolvimento de identidade nacional, regional e local.



3 PESQUISA REALIZADA NOS ESTADOS DO CEARÁ, MINAS GERAIS, RIO GRANDE DO NORTE E PIAUÍ⁴.

Para a realização da pesquisa foi considerada como pressuposto uma realidade caracterizada por unidades produtivas em diferentes situações: com baixo, médio ou alto grau de inserção no mercado e nas cadeias de valor do agronegócio, seja regional, nacional ou global.

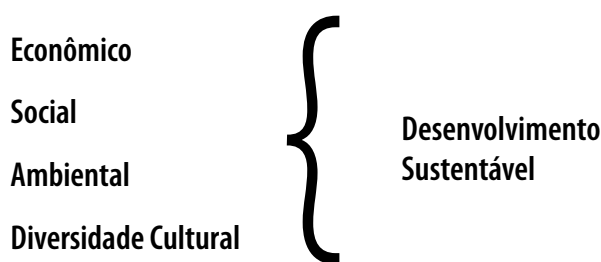
Foram consideradas atividades produtivas que em seu estágio atual combinam:

- Sistemas de Produção de subsistência;
- Produção de subsistência e comercialização de excedentes;
- Produção para a subsistência e de certos produtos para o mercado;
- Produção para o mercado (especializada ou com certo nível de processamento);
- Atividades agroindustriais, artesanato e de serviços.

Privilegiar estas estruturas e atividades nos territórios menos desenvolvidos não significa desconsiderar outras e grupos mais organizados, ou sistemas produtivos mais especializados com grande inserção no mercado. Para estes casos, uma melhoria no encadeamento ou o adensamento da sua presença nas respectivas cadeias produtivas seria a meta a alcançar.

⁴ A pesquisa é parte das ações para o Aperfeiçoamento da Estratégia DRS do BB como parte do acordo de Cooperação FBB/IICA.

Foi adotada a visão sistêmica como modelo metodológico com encadeamento interdependente, partindo do geral para o particular e de jusante a montante para a identificação da cadeia de valor considerando os seguintes elementos:



Quadro2 - Critérios adotados para a análise⁵

Para cada um dos macroindicadores foram identificados pontos fracos, fortes, ameaças e oportunidades com enfoque pré-determinado.

Macroindicadores	Pontos Fracos e Pontos Fortes Ameaças e Oportunidades
1-Governança e Aspectos Organizacionais Locais	Como o BB apresenta a estratégia DRS, sua capacidade de coordenação territorial junto aos parceiros Institucionais, beneficiários e o ambiente externo.
2-Grau de aderência dos atores à estratégia DRS	A estratégia DRS está sendo absorvida pelos atores locais. Como eles percebem e se inserem na estratégia.
3-Interação e sinergia entre DRS e atores	Formas de interação redes colaborativas, trocas de experiências entre os projetos no espaço do território ou no plano estadual e nacional.
4-Dinâmica de desenvolvimento do DRS: pontos críticos, oportunidades e perspectivas inovadoras	Possibilidades de desenvolvimento, consolidação, sustentabilidade, novos produtos, inovação e dinâmicas inovadoras.
5-Principais canais de comercialização, estrutura da cadeia	Mecanismos de comercialização existentes, agentes que atuam nos canais principais, atores da cadeia produtiva, segmentos e fluxo dos produtos.
6-Inserção dos atores na Cadeia Produtiva e na de Valor em níveis local, regional, nacional e global	Formas de colaboração e competição na cadeia produtiva, grau de inserção e capacidade de coordenação nas transações.
7-Infra-estrutura produtiva, pastagens, benfeitorias, tecnologias de produção	Meios de produção, nível tecnológico, tecnologia de produto e processo, capacidade de inovação.
8-Questões ambientais e culturais	Áreas de reserva legal e de Preservação Permanente, matas ciliares, capacidade das pastagens, uso da água, destino dos resíduos, usos e cuidados com agrotóxicos. Valores culturais na produção (queimadas, plantio nas encostas, resistência à inovação). Manifestações culturais tradicionais, novas formas de manifestação, envolvimento e participação dos atores.

⁵ Ver a síntese executiva da proposta de estruturação da cadeia produtiva da apicultura nos Estados do Ceará, Minas Gerais e Rio Grande do Norte e Piauí.

4. SÍNTESE DA CADEIA DA APICULTURA NA REALIDADE PESQUISADA

Obedecendo aos critérios determinados para pesquisa os PN DRS estão apresentados, de forma sintética, para os elos da cadeia: sistema de produção, beneficiamento/transformação e comercialização.

4.1 Ceará

A Cooperativa dos Apicultores da Região do Semi-Árido LTDA - COOPERNECTAR trabalha com 58 associados que possuem, em média, 120 colméias. Existem duas Casas do Mel com registro no Serviço de Inspeção Federal – SIF⁶, a casa do Mel da comunidade de Lagoa do Cedro no município de Chorozinho e a Casa do Mel que funciona como entreposto da COOPERNECTAR. Há predominância da mão de obra familiar com ocorrência de contratação de serviços por ocasião da coleta.

Quadro 3 - Ceará em síntese

Sistemas produtivos	Beneficiamento/transformação						Canais de comercialização
	Casas do mel		Processamento do mel				
	Sem SIF	Com SIF	Centrifugar	Decantar	Homogenizar	Embalar	
Migratório (Horizonte)	Casas informais	(2)	X	X	X	Sachês	<p>Comercialização</p> <p>A COOPERNECTAR compra insumos e comercializa o mel;</p> <p>- Parte da produção destina-se a Programas Governamentais;</p> <p>- Pequena quantidade é vendida fracionada para abastecer o varejo local. Maior parte é destinada a entrepostos privados regionais;</p> <p>- Forte presença de intermediários.</p> <p>Inserção na Cadeia Produtiva</p> <p>- Local, regional e internacional via COOPERNECTAR e COOAPIS.</p>
Estacionário (Crato)	Casas informais		X	X	X		
Migratório (Forquilha)	Casas informais		X	X	X		

4.2 Minas Gerais

A APV – Associação Apícola de Veredinha possui equipamentos para beneficiamento financiados pela Fundação Banco do Brasil – FBB. O entreposto construído em Taiobeiras foi interdito por estar fora dos padrões legais. Em Jaíba, grandes apicultores trabalham com a criação de enxames que são alugados para a polinização de frutíferas.

A fruticultura irrigada com uso de agroquímicos oferece alto risco às espécies melíferas.

⁶ A construção das casas do mel e entrepostos deve obedecer às normas sanitárias do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA (portaria nº 006/986) para o registro no SIF

Quadro 4 – Minas Gerais em síntese

Sistemas produtivos	Beneficiamento/transformação						Canais de comercialização
	Casas do mel		Processamento do mel				
	Classificação	Sem SIF	Com SIF	Centrifugar	Decantar	Homogenizar	Embalar
Estacionário Turmalina	Casas informais						<p>Comercialização</p> <p><i>O mel é vendido sem processamento para intermediários ou compradores de grandes indústrias do Estado de São Paulo;</i></p> <p>Nos municípios de Turmalina e Veredinha a comercialização é por meio das associações APIVAJE⁷ e APV para grandes compradores;</p> <p>O mercado é controlado pelas empresas Apidouro de SP e Beija Flor de Timóteo.</p> <p>Inserção na Cadeia Produtiva</p> <p>Via grandes empresas do setor do mel que produzem para o mercado interno e para a exportação.</p>
Migratório (Veredinha) Estacionário (Taiobeiras)	Casas informais						
Estacionário (Jaíba)	Casas informais. Elevado uso de agrotóxicos na produção de frutas é alto risco para a qualidade do mel.						

4.3 Rio Grande do Norte

A Associação Manjerição em São Paulo do Potengi possui uma casa do mel (entrepasto) que beneficia e embala em sachês, porém sem registro no Serviço de Inspeção Federal – SIF; a Associação dos Apicultores da Serra do Mel – APISMEL tem boa experiência em comercialização também para os programas governamentais PAA/CONAB⁸ em Mossoró.

Em São José do Mipibu, a Cooperativa de Produção do Agreste do Litoral Potiguar – COOPA desenvolveu com parceiros um bom programa de capacitação e alguns apicultores produzem cera.

⁷ APIVAJE – Associação Apícola do Vale do Jequitinhonha

⁸ PAA – Programa Aquisição de Alimentos. CONAB – Companhia Brasileira de Abastecimento

Quadro 5 – Rio Grande do Norte em síntese

Sistemas produtivos Classificação	Beneficiamento/transformação					Canais de comercialização Inserção na cadeia
	Casas do mel		Processamento do mel			
	Sem SIF	Com SIF	Centrifugar	Decantar	Homogenizar	
Estacionário (São Paulo do Potengi)	Extração Casas informais		X	X	X	<p>Comercialização</p> <p>– Parte da produção é vendida para a CONAB – PAA. Maior volume é vendido aos entrepostos privados e a intermediários que processam e vendem no mercado interno e para a exportação;</p> <p>– A comercialização também é realizada por associações e cooperativas locais: Apismel, Manjerição e COOPA.</p> <p>Inserção na Cadeia Produtiva</p> <p>– Via empresas comerciais exportadoras;</p> <p>– Os intermediários atuam fortemente na região.</p>
Estacionário (Mossoró)	Extração Casas informais		X	X	X	
Estacionário (São José do Mipibu)	Extração Casas informais	APISMEL	X	X	X	



4.4 Piauí

O Estado do Piauí apresenta um diferencial por contar com a vinculação dos apicultores à Central de Cooperativas Apícolas do Semi-árido Brasileiro – CASA APIS de Picos/PI e à COMAPI – Cooperativa Mista dos Apicultores da Microrregião de Simplício Mendes, onde estão recebendo todo apoio do Centro Tecnológico da Apicultura – CTA de Picos por meio do Programa Alimentos Seguros - PAS⁹.

Quadro 6 – Piauí em Síntese

Sistemas produtivos	Beneficiamento/transformação						Canais de comercialização
	Casas do mel		Processamento do mel				
	Classificação	Sem SIF	Com SIF	Centrifugar	Decantar	Homogenizar	Embalar
Estacionário (São João da Cana Brava)	Extração Casas informais	Beneficiamento Casa Apis.				Casa Apis - baldes de 25kg, tambores de 200kg e outras embalagens.	<p>Comercialização</p> <ul style="list-style-type: none"> - A produção é vendida à Casa APIS, que atua na região nordeste; - A Casa APIS apóia a produção, o processamento e exporta pelo Sistema Fair Trade; - Em Simplício Mendes a comercialização é feita através da COMAPI para o PAA, para o mercado interno e a exportação. <p>Inserção na Cadeia Produtiva</p> <p>Boa inserção na cadeia local, regional, nacional e internacional via entrepostos Casa APIS, COMAPI, e exportadores privados, o que enfraquece a ação dos intermediários tradicionais.</p>
Estacionário (Campo Maior)	Extração Casas informais						
Estacionário (Simplício Mendes)	Extração Casas informais		X	X	X		

5 - DESAFIOS

Mesmo considerando que o Estado do Piauí apresenta um diferencial na produção do mel, bem como na organização dos apicultores, de maneira geral, as deficiências são as mesmas para o universo pesquisado e, ainda, apresentam desafios como:

⁹ Coordenado pelo Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome e composto ainda pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Ministério do Desenvolvimento Agrário, Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, Ministério da Fazenda e Ministério da Educação é responsável pela implementação do Programa, cujas diretrizes são estabelecidas e publicadas em Resoluções. www.mds.gov.br

- ➔ Buscar a produtividade das colméias, com reflexo no custo de produção;
- ➔ Melhoria da qualidade do produto;
- ➔ Fortalecer as associações, cooperativas e comitês gestores;
- ➔ Capacidade gerencial, técnica e em Boas Práticas de Produção - BPP;
- ➔ Gestão e acesso a capital de giro, tanto para produção quanto para processamento;
- ➔ Conhecer o passo a passo para obtenção do SIF para as Casas do Mel a fim de atender às normas internacionais de fabricação e controle de qualidade;
- ➔ Melhoria e diversificação no acesso ao mercado (posicionamento de mercado para escala);
- ➔ Buscar a certificação orgânica;
- ➔ Buscar a agregação de valor;
- ➔ Produzir mel monofloral para nichos específicos;
- ➔ Desenvolver marcas, embalagem e rótulos (especificando atributos dos produtos).

Mel é um produto de origem animal, logo deverá ter SIM, SIE ou SIF

A inspeção sanitária está organizada em três segmentos:

- Serviço de Inspeção Municipal (SIM), que autoriza as atividades realizadas dentro do município;
- Serviço de Inspeção Estadual (SIE), referente à comercialização na esfera estadual sob a fiscalização da Secretaria Estadual de Agricultura; e
- Serviço de Inspeção Federal (SIF), voltado para o escoamento dos produtos para outros Estados e até mesmo para fora do país, emitido pelo Ministério de Agricultura.

De uma colméia é possível originar diversos derivados de maior valor relativo que o mel, dentre eles: a própolis; o pólen; a geléia real; méis compostos com propriedades medicinais. Entretanto, estes produtos exigem razoável capacidade de investimento e maior capacidade de gestão (sob diferentes dimensões).





Serviço de Inspeção Federal – SIF

O SIF é solicitado no SIPAG (Serviço de Inspeção de Produtos de Origem Animal) dentro das Superintendências Federais de Agricultura no Estado de localização do estabelecimento. Para se ter um SIF, o primeiro passo é solicitar ao órgão, por escrito, a vistoria do terreno do local onde se pretende construir o estabelecimento. Após esta etapa e feita a vistoria, o SIPAG exigirá uma série de documentos pertinentes ao processo, incluindo a documentação para estabelecimento de empresa concedida pelo Estado e Município, além de licença ambiental, plantas e memoriais, assim como um responsável técnico pela empresa. A relação de documentos constará no site do MAPA no momento que se obtém o registro do SIF. O SIF é permanente e não precisa ser renovado, mas a empresa deve se manter dentro dos padrões higiênico-tecnológicos e sanitários preconizados pela legislação para não ter o seu registro cancelado.



6 MACROINDICADORES E AÇÕES VISUALIZADAS PELA PESQUISA

As visões de curto e médio prazos caracterizam as possíveis ações.

Quadro 7 Ações possíveis vinculadas aos macros indicadores

Indicadores Analisados	Ações visualizadas	
	Imediatas	Estratégicas
1-Governança e Aspectos Organizacionais	<p>Superintendências regionais do BB - buscar junto às instituições públicas que trabalham com o desenvolvimento rural a inclusão das ações das cadeias dos PN DRS, nos seus orçamentos, vinculando o financiamento das atividades produtivas. Buscando, desta forma, concretude na participação e comprometimento local das instituições parceiras.</p> <p>Agências locais do BB - organizar sessões públicas envolvendo os principais segmentos da cadeia produtiva (insumos, produção, beneficiamento, varejo etc.) para explicar os objetivos da estratégia DRS, sua importância para o desenvolvimento regional.</p>	<p>Em acordo com as políticas públicas municipais, estaduais e federais (mediante um plano de trabalho) negociar a inclusão das ações nas suas respectivas propostas orçamentárias.</p> <p>Nota: anualmente, a elaboração das propostas orçamentárias são fechadas no mês de setembro.</p> <p>Criar sistema de bonificação nos contratos de crédito para empresas que compram produtos das cadeias dos PN DRS.</p>
2-Aderência dos Atores ao DRS	<p>Agências locais do BB - planejar uma sequência de palestras com as empresas que compõem o comitê gestor do DRS para explicar os objetivos e o alcance da estratégia e definir colaboração.</p> <p>Superintendência do Banco do Brasil - incentivar as agências locais a realizarem eventos de divulgação da estratégia DRS e de sensibilização dos atores. Utilizar mídia local, como rádio, televisão e jornais.</p>	<p>Agências locais do BB - planejar ações de curto, médio e longo prazos e estabelecer metas para a melhoria da cadeia produtiva junto com cada parceiro componente do comitê gestor de acordo com as suas aptidões.</p>
3-Interação e Sinergia entre DRS	<p>Estimular e promover encontros, visitas técnicas, ações de troca ou disseminação das experiências de sucesso para os integrantes dos PN DRS do estado ou região. Criar sinergia entre produtores que estão geograficamente distantes, mas com realidades muito próximas.</p> <p>Desenvolvimento de dias de campo para a orientação dos produtores de algumas técnicas de manejo que podem ser reaplicadas para melhorar a condição dos rebanhos, do manejo da piscicultura ou da extração e processamento do mel ou ainda exemplos de gestão e de associações e parcerias que tiveram êxito.</p>	<p>Constituição de uma rede de compras de insumos e informação de mercados, experiências de tecnologia e gestão em PN DRS.</p>

Indicadores Analisados	Ações visualizadas	
	Imediatas	Estratégicas
4-Dinâmica de desenvolvimento do DRS	<p>Elaborar um modelo de identificação de problemas e avaliação dos riscos para os projetos que estão em dificuldades.</p> <p>Identificar projetos que estão inadimplentes ou com dificuldades de financiamento, identificar causas e ameaças, buscar soluções para mitigar o risco e redefinir a situação de cada projeto.</p> <p>Catalogar as demandas de novos produtos e atividades identificadas pela pesquisa para estudo da viabilidade técnica e comercial.</p>	<p>Em parceria com BNDES/ MCT /Finep analisar a possibilidade e criar uma linha de financiamento para inovação de tecnologia de produção e gerenciais.</p> <p>Instituir o prêmio Inovação para os casos bem sucedidos em produtos ou serviços.</p>
5-Inserção nos Canais de Comercialização	<p>Implementação das ações visando a elevação da qualidade e regularidade da produção e ajuste dos interesses entre os setores de produção e o mercado, beneficiamento e distribuição.</p> <p>Agregar valor aos produtos na produção com técnicas de processamento mínimo.</p> <p>Implantar um Programa PQR - Produção/ Qualidade/ Regularidade.</p> <p>Ampliar parcerias institucionais de compras de alimentos PAA/ PNAE específicos para a agricultura familiar, desenvolver parcerias colaborativas e estabelecer contratos com grandes empresas de produção e distribuição agroalimentar.</p> <p>Criar um canal de vendas diretas com empresas de refeições coletivas, restaurantes e Distribuidores de Food Service para os produtos certificados.</p>	<p>Elaborar estudo de marketing estratégico para identificar produtos, mercados e novas oportunidades.</p> <p>Implantar programa de capacitação gerencial para alunos de universidades e escolas agrotécnicas locais - Programa BAFAGRI/ Escolas Familiares Rurais/SEBRAE/SENAR.</p> <p>Criar um selo de certificação de qualidade e de origem para os produtos. Parcerias com o SEBRAE e MDA podem dar mais sustentação e mais amplitude a esta iniciativa.</p> <p>Promover concursos de receitas, balcão itinerante de degustação dos produtos certificados.</p>
6-Inserção dos atores na cadeia produtiva, e de valor em nível local, regional, nacional e global.	<p>Utilizar infra-estrutura e expertise de grandes empresas para melhorar o produto e acessar aos canais globais.</p> <p>Ampliar parcerias com empresas que atuam no mercado de produtos éticos: Fair Trade, produtos agroecológicos e orgânicos.</p> <p>Apoiar as associações e cooperativas que já demonstraram eficiência e longevidade na compra de insumos e comercialização dos produtos.</p> <p>Fomentar modelos flexíveis e eficientes, baseados na participação colaborativa e complementar dos diferentes agentes na concretização de negócios.</p>	<p>Linhas de crédito para apoiar estudos de mercado, participação em feiras de negócios, constituição de parcerias estratégicas e financiamento das exportações.</p> <p>Implantação de um observatório de mercados com informações de conjuntura para produtos atuais e em particular para realizar estudos prospectivos. Identificar futuras tendências de consumo e novos mercados.</p>

Indicadores Analisados	Ações visualizadas	
	Imediatas	Estratégicas
7- Tecnologias Produtivas e Assistência Técnica	<p>Promover o acesso às tecnologias de produção e processamento mínimo para melhorar a oferta do produto. Produção/ Qualidade/ Regularidade.</p> <p>Investir na formação de jovens Agentes de Desenvolvimento Regional Sustentável - ADRS das próprias comunidades, técnicos agropecuários, para atuar como orientadores em manejos produtivos e sanitários.</p> <p>Fomentar a interação de atividade entre os ADRS com visitas conjuntas para a identificação e superação dos problemas.</p> <p>Fazer parcerias com universidades públicas, para desenvolver programas de longo prazo de prestação de assistência técnica ao produtor.</p> <p>Otimizar a realização de pesquisa e extensão nas universidades voltadas para a assistência técnica aos produtores.</p> <p>Propiciar o manejo, a melhoria genética dos rebanhos e a gestão em formas associativas e colaborativas de produção e mercado.</p>	
8-Questões Ambientais e Culturais	<p>Fomentar o desenvolvimento de sistemas produtivos e produtos com alto valor ecológico e cultural, bem como utilizar as informações do Zoneamento Agroecológico da EMBRAPA para o NE.</p> <p>Criar novas formas de agregação de valor aos produtos e serviços, oportunidades adicionais de renda com a inclusão de jovens nessas novas atividades e novos nichos de mercado.</p> <p>O comitê gestor local do DRS deve destinar parte do seu tempo para o desenvolvimento de ações de fomento às atividades ambientais e culturais com metas e mecanismos de financiamento, pagamento e compensação por serviços ambientais e atividades culturais.</p>	<p>Criação de um Fundo para implantação de um sistema de PSA – Pagamento por Serviços Ambientais, como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pagamento para restabelecer e recuperar áreas de preservação permanente degradadas; • Compensação por perda de competitividade ou de produção com a preservação de unidades de conservação; • Gratificação para produtores que adotem ou implementem atividades ambientais ou tornam-se prestadores de serviços ambientais. <p>Instituição de mecanismos de financiamento de atividades culturais que agreguem os jovens e fomentem o surgimento de novos talentos.</p>

7 GESTÃO E MONITORAMENTO

7.1 Gestão

Gestão Participativa

Nunca duvide da força de pequeno grupo de pessoas para transformar a realidade. Na verdade elas são a única esperança de que isso possa acontecer.
Margaret Mead

O Plano de Negócios DRS envolve a implementação de ações estratégicas para o fortalecimento da cadeia produtiva e necessita de um acompanhamento sistemático por parte dos atores sociais envolvidos no processo.

O aprimoramento dos Planos de Negócios DRS passa necessariamente pela estruturação de um modelo de gestão participativa capaz de promover a eficiência e efetividade das ações programadas o que conduz a um processo de empoderamento dos atores sociais e de ação-reflexão sobre a prática social, no sentido de desenvolver a capacidade e habilidade coletiva de transformar a realidade.

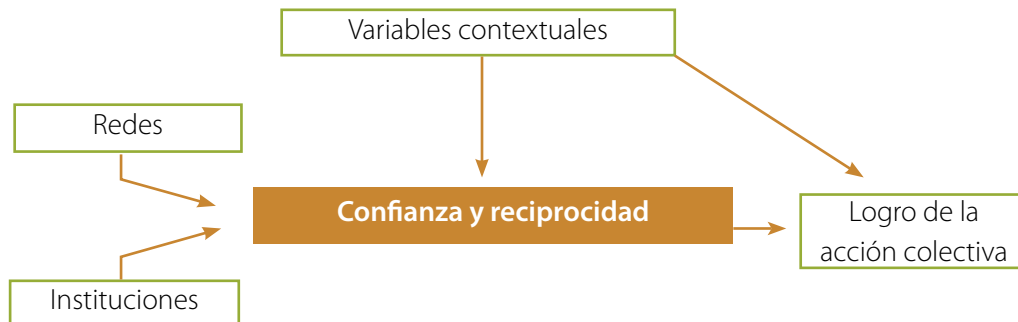
Na gestão participativa pretende-se que os atores sociais estejam presentes em todos os momentos do processo, desde a mobilização e a sensibilização daqueles que precisam ser envolvidos, até o posterior acompanhamento e controle social sobre as ações pactuadas. Para melhorar a eficácia da gestão dos Planos de Negócios DRS, propõe-se a criação de um Comitê Gestor, composto por representantes locais, cujas atribuições estarão relacionadas ao acompanhamento e à implementação das ações territoriais.

Fonte: Caderno orientador 2 – Consultoria FBB/IICA 2009



7.2 Capital Social¹⁰

A confiança como forma de capital social é o fator mais inclusivo no que se refere à participação e à cooperação voluntária. As outras formas de capital social contribuem, quase sempre, para a ação coletiva exitosa, por desenvolver a confiança entre os atores. Em outras palavras, vemos as três formas amplas de capital social vinculadas à ação coletiva exitosa tal como mostra a figura. (Tradução livre)



¹⁰ Capital Social Y acción colectiva - Elinor Ostrom. Apostila do Curso Acesso a mercados dinâmicos – REDCAPA 2009

7.3 Monitoramento

Respostas afirmativas são consequência de boa gestão

O Plano de Negócios DRS envolve a implementação de ações estratégicas para o fortalecimento de uma cadeia produtiva. Na definição de critérios que identifiquem uma experiência exitosa (caso de sucesso) é percorrido o caminho da qualidade, da participação, da construção coletiva, dos elos da cadeia produtiva, da organização e da gestão. Para obter a segurança de que o PN DRS é uma experiência exitosa, que poderá servir de modelo para a reaplicação da metodologia e dos resultados, é interessante que seja analisado sob dois aspectos: processos e resultados, universais para Planos de Negócios DRS rurais ou urbanos, sejam individuais ou integrados.

Os **critérios de processos** relacionam-se com as atividades desenvolvidas para a implementação do Plano de Negócios DRS. Assim, processo está conceituado como um conjunto de atividades de trabalho inter-relacionadas que se caracteriza por requerer certos insumos e tarefas particulares, implicando um valor agregado com vistas a obter resultados com melhoria da qualidade de vida. São elas:

- ➔ A estratégia de Desenvolvimento Regional Sustentável – DRS mobiliza forças sociais, econômicas e políticas para o sucesso do PN DRS;
- ➔ O Banco do Brasil, com a estratégia Desenvolvimento Regional Sustentável – DRS, potencializa ações de uma experiência em curso;
- ➔ Ocorre a permanente ação do Banco do Brasil na sensibilização dos atores e na animação do processo de implementação do PN DRS;
- ➔ A estratégia de Desenvolvimento Regional Sustentável – DRS, com a implementação de Planos de Negócios DRS, faz emergir outras atividades, que demandam novos PN DRS;
- ➔ Existe a capacidade de manutenção das redes de parcerias e a possibilidade de inserção de novos parceiros;
- ➔ Ocorre o empoderamento dos atores sociais (produtores/beneficiários):
 - o Com a representatividade expressiva nos espaços de gestão;
 - o Com a condução dos espaços de gestão do PN DRS (equipe gestora local e comitê gestor) pelos próprios produtores/beneficiários.

Os **critérios de resultados** examinam a relação com os recursos naturais, as pessoas e a sociedade, a economia e as finanças, os processos do negócio e o conhecimento gerado. Envolvem:

- ➔ A utilização dos recursos naturais na atividade produtiva (preservação, recuperação e manejo);
- ➔ Melhoria da renda com geração de poupança e investimento¹⁰ e o acesso a bens e serviços;
- ➔ Apropriação de novas tecnologias;
- ➔ Capacidade de pagamento do produtor;
- ➔ Ampliação da oferta de financiamento no Território (surgimento/interesse de outras instituições).

10 Para criar competitividade no agregado de produção, há que reconsiderar os conceitos, as formas, os métodos e os meios operativos com os quais se trata a atividade do agricultor: o produtor tem que entrar nas estruturas de geração e retenção de riqueza para vencer as estruturas de pobreza. A estrutura de pobreza se caracteriza pela incapacidade crônica de expandir o potencial produtivo e a criatividade do grupo familiar agrícola para atividades complementares dentro ou fora da propriedade. A agregação de valor se faz simultaneamente na força de trabalho e no produto agrícola (GIOVENARDI, EUGÊNIO em Os Pobres do Campo. TOMO Editorial. Porto Alegre, 2003).





Proposta de atuação do Banco do Brasil

PARTE 2

Considerando aspectos como o grau de organização da cadeia, o potencial de geração de renda e as características da demanda nos mercados interno e externo, o Banco do Brasil apresenta proposta de atuação na cadeia produtiva da Apicultura, a ser discutida, pactuada e implementada com os parceiros locais por suas Superintendências Estaduais, por meio da estratégia negocial DRS.

O propósito é integrar as várias iniciativas existentes no País, por meio da convergência de atuação e alocação de investimentos dos diversos parceiros, no sentido de aprimorar ou dar continuidade às ações de promoção do desenvolvimento regional sustentável.

1. PREMISSAS

Esta proposta está assentada nas seguintes premissas:

- Atuar com visão territorial - Territórios como instâncias de planejamento, gestão e controle social das ações implementadas no âmbito das ações intersetoriais e intergovernamentais;
- Atuar em cadeia de valor (produção, beneficiamento, armazenamento, transporte e comercialização);
- Promover o fortalecimento da organização social (cooperativismo/ associativismo);
- Apoiar a gestão compartilhada dos recursos e dos princípios da economia solidária, concatenados por efetivos planos de trabalho e negócios sustentáveis;

- Incentivar o fortalecimento do capital humano e social – Formação, capacitação e reconhecimento dos princípios da gestão social do desenvolvimento;
- Promover a manutenção e a conservação dos recursos naturais;
- Respeitar a identidade cultural.

2. OBJETIVO GERAL

Contribuir para a estruturação e o fortalecimento da cadeia produtiva da apicultura, por meio de ações que contribuam para o Desenvolvimento Regional Sustentável, com foco nos Planos de Negócios DRS e nas iniciativas de parcerias em implementação.

2.1 Objetivos Específicos

- Promover o desenvolvimento da Apicultura, considerando seus diversos segmentos, por meio da modernização do seu padrão tecnológico gerencial e organizativo, estabelecendo nova relação com o mercado e estendendo esta atividade como forma de superação da pobreza e da desigualdade social;
- Difundir tecnologias com vistas ao incremento da produtividade e da melhoria da qualidade dos produtos;
- Considerar, sempre que possível, os investimentos realizados pela Fundação Banco do Brasil;
- Difundir Tecnologias Sociais (produtos, técnicas ou metodologias reaplicáveis, desenvolvidas na interação com a comunidade e que representam efetivas soluções de transformação social), propiciando desenvolvimento social em escala;
- Apoiar a constituição de Cooperativas Singulares e de Cooperativa Central dos Apicultores com modelo de gestão para alta produtividade e rentabilidade.

3. AÇÕES SUGERIDAS

3.1 Gestão, Pesquisa e Desenvolvimento

- Buscar investimentos para Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), visando melhorias:
 - o da produtividade no campo;
 - o na indústria de processamento, para agregar valor ao produto;
 - o na criação de equipamentos de alta produção de mel.
- Desenvolver estudos sobre a cadeia de produção, sobre os aspectos:
 - o Do potencial de néctar, pólen, própolis e mel das distintas regiões;
 - o Da produtividade, distribuição geográfica das casas de mel para verificar adequação ao potencial de néctar;

- o Da capacidade instalada de processamento e localização de entrepostos para verificar adequação ao potencial de produção.
- Promover a gestão em formas associativas e colaborativas de produção e mercado.

3.2 Assistência Técnica e Tecnologia

- Promover o acesso às tecnologias de produção e processamento mínimo para melhorar a oferta do produto (Produção/ Qualidade/ Regularidade);
- Investir na formação de jovens Agentes de Desenvolvimento Regional Sustentável - ADRS (vide apêndice 2) das próprias comunidades, para atuar como orientadores em manejos produtivos e sanitários;
- Fomentar a interação de atividade entre os ADRS com visitas conjuntas para a identificação e superação dos problemas;
- Apoiar a realização de pesquisa e extensão nas universidades voltadas para assistência técnica e difusão tecnológica aos produtores.

3.3 Comercialização

- Agregar valor aos produtos com técnicas de processamento mínimo;
- Apoiar a implantação de Programas PQR - Produção/ Qualidade/ Regularidade;
- Ampliar parcerias institucionais de compras de alimentos da agricultura familiar;
- Desenvolver parcerias colaborativas ou estabelecer contratos com grandes empresas de produção e distribuição agroalimentar;
- Contribuir para a criação de canais de vendas diretas com empresas de refeições coletivas, restaurantes e distribuidores de Food Service para produtos certificados;
- Apoiar a realização de parcerias com grandes empresas, com o objetivo de utilizar infraestrutura e expertise para aprimorar produtos e acessar canais globais;
- Promover a ampliação de parcerias com empresas que atuam no mercado de produtos éticos: Fair Trade, produtos agroecológicos e orgânicos;
- Apoiar as associações e cooperativas que já demonstraram eficiência e longevidade na compra de insumos e comercialização dos produtos;
- Fomentar modelos flexíveis e eficientes, baseados na participação colaborativa e complementar dos diferentes agentes na concretização de negócios.

4. MODELO DE ATUAÇÃO

Em atendimento à premissa de “elaborar formas de atuação particularizada para as atividades por elos da cadeia produtiva”, a proposta de atuação na cadeia produtiva deve privilegiar, entre os focos citados, aquele mais adequado a cada território, observadas suas especificidades e o estágio de evolução da atividade produtiva na região.

O foco de atuação se dará no fortalecimento da organização produtiva, na ampliação do acesso aos mercados interno e externo, na certificação e na promoção do intercâmbio comercial para o melhor aproveitamento dos produtos oriundos da apicultura. Isso pressupõe implementar ações na gestão dos empreendimentos, infraestrutura e comercialização.

Para isso, serão considerados focos de atuação:

- Integração da cadeia apícola (apicultores, associações, cooperativas e indústrias privadas);
- Aumento da produtividade;
- Aumento do valor agregado nas indústrias;
- Estabelecimento de modelo de interação “ganha-ganha” entre a produção, o beneficiamento e a comercialização;
- Integração de P&D com a produção e a indústria.

5. MODELO DE NEGÓCIOS

Estruturar a utilização dos produtos e serviços do Banco do Brasil.



6. MODELO DE GOVERNANÇA

A estrutura de governança tem como pressupostos o alinhamento e a convergência de atuação entre os parceiros, além do apoio à implementação e à gestão das ações definidas. As instâncias de governança têm o intuito de contribuir e acompanhar a execução dessas ações, propondo soluções e disseminando boas práticas. Outras instâncias poderão ser definidas conforme avaliação dos parceiros.

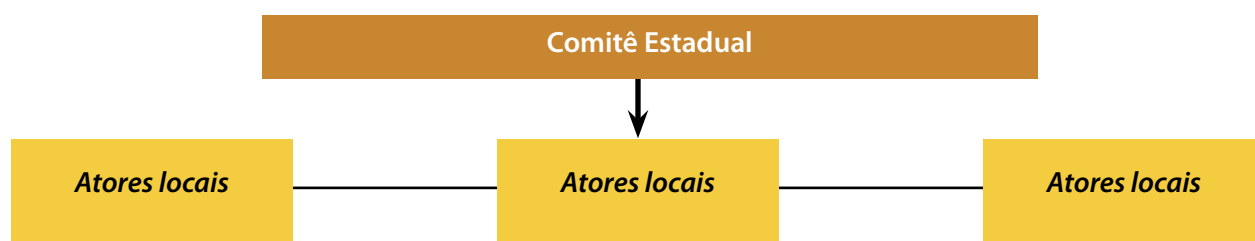
Outra sugestão é o tratamento do tema nas instâncias em funcionamento, a exemplo de Câmaras Técnicas ou Setoriais, Fóruns, Conselhos, entre outras, que atendam às necessidades de discussão ampla e representativa entre os agentes da atividade, além de facilitar a convergência de atuação e o encaminhamento das questões levantadas.

As funções sugeridas podem ser alteradas conforme as características locais da atividade e das parcerias existentes.

6.1 Gestão Estadual

Para gerir a estratégia de atuação na cadeia produtiva no Estado, é recomendável a constituição de um Comitê Estadual composto por representantes dos parceiros e do Banco do Brasil, tendo como principais objetivos convergir ações e estabelecer condições e ambiente institucional para sua execução, buscando assegurar o envolvimento dos parceiros locais e regionais na estruturação, execução e avaliação de um plano de desenvolvimento sustentável da cadeia produtiva. Pode ter, entre outras, as seguintes funções:

- Identificar demandas e oportunidades, em nível local e regional, relativas à comercialização (compradores, novos mercados, programas de governo, verticalização da cadeia e agregação de valor aos produtos);
- Promover a expansão da atividade produtiva para outros municípios ou localidades;
- Promover e fomentar a organização produtiva;
- Auxiliar no processo de fortalecimento da organização social;
- Incentivar a aquisição de insumos e a venda da produção em conjunto;
- Buscar soluções, por meio de parcerias, para a assistência técnica;
- Identificar demandas de crédito não atendidas;
- Estruturar o plano de desenvolvimento sustentável da apicultura nos municípios ou regiões selecionadas;
- Validar, apoiar e avaliar a execução das ações previstas no plano de desenvolvimento sustentável;
- Dar ampla divulgação sobre as ações;
- Contribuir para a qualificação e a integração de ações;
- Articular e promover a integração entre os Planos de Negócios DRS e os agentes das cadeias apoiadas;
- Promover a gestão da implementação dos Planos de Negócios DRS.

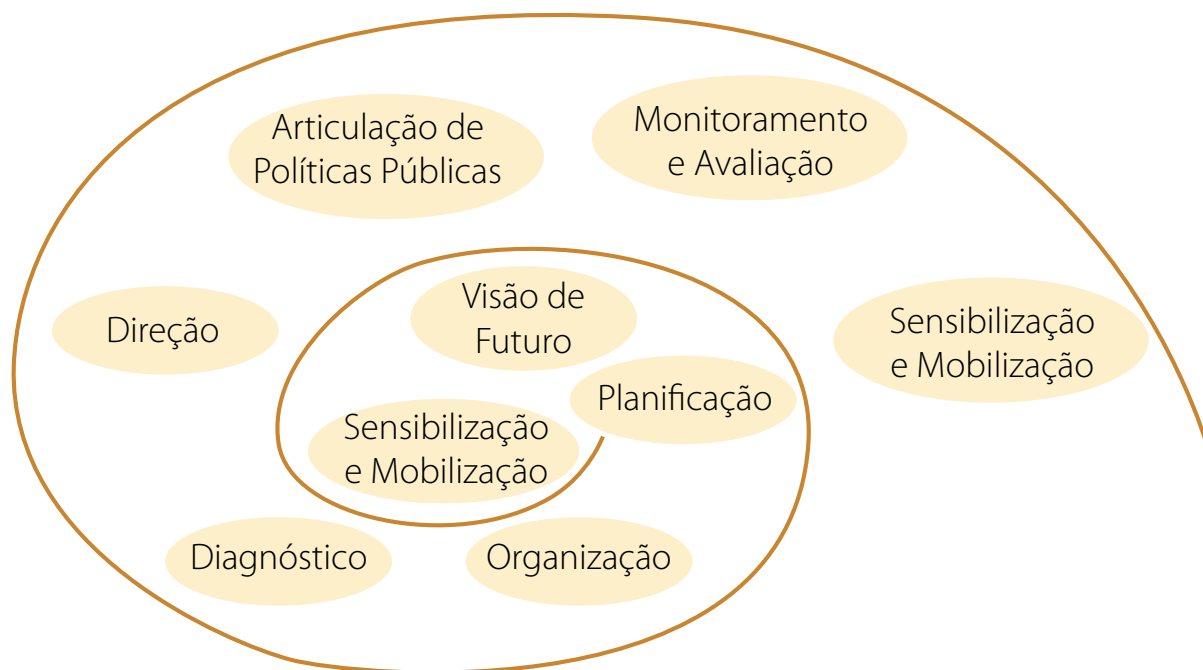


6.2 Gestão Local

Para Arns¹, a gestão tem como função definir e garantir a realização de objetivos por meio de uso de recursos, sendo necessária a integração sistêmica das suas quatro funções básicas, que são:

- Planejamento: decisões sobre o futuro, objetivos, ações e recursos necessários para realizar os objetivos;
- Organização: decisões sobre divisão de tarefas, responsabilidades dos componentes e divisão de recursos para realizar essas tarefas, onde cada ator desempenha um papel específico;
- Coordenação: mobilização dos componentes para atingir os objetivos;
- Controle: decisões sobre a compatibilidade entre os objetivos esperados e os resultados alcançados.

Essas funções podem ser desdobradas em diversos processos. Veja um exemplo:



Para o fortalecimento da gestão local sugerimos a utilização de gestores, que poderiam ter as seguintes atribuições:

- Capacitar produtores e agentes locais para uma participação mais ativa no processo de desenvolvimento de suas comunidades;
- Apoiar a realização de reuniões dos representantes dos principais atores envolvidos, promovendo a participação e o diálogo público/privado e considerando a perspectiva de território e dos agentes presentes;

¹ Mestre em Gestão e Políticas Ambientais e Doutor em Ciência Política (UFPE), consultor em desenvolvimento local e estratégias de desenvolvimento territorial.

- Sensibilizar parceiros locais e produtores beneficiários para o trabalho conjunto, a geração de confiança e a formação de equipes e redes;
- Incorporar as visões de território e de cadeia de valor às ações definidas;
- Identificar e apresentar propostas visando o fortalecimento de aspectos sociais, ambientais e econômicos, como, por exemplo, a incorporação de novas tecnologias ou a integração com políticas públicas e ações de desenvolvimento em curso no território, que deverão ser acordadas com os demais atores envolvidos;
- Identificar as necessidades de capacitação em gestão e verificar as possibilidades de atendimento, com recursos disponíveis dos parceiros ou contratação de terceiros;
- Capacitar grupos de beneficiários, para atuar como multiplicadores por meio da transferência dos conhecimentos adquiridos;
- Avaliar o modelo de gestão atual e propor alterações para uma gestão participativa, caso necessário, contemplando as especificidades de cada território e garantindo a participação dos beneficiários;
- Realizar capacitação dos técnicos ou beneficiários para a utilização do modelo de gestão;
- Realizar oficinas relacionadas à gestão e à comercialização, com a participação de beneficiários e parceiros;
- Organizar o cronograma de reuniões com participantes;
- Fazer o relacionamento com todos os intervenientes e responsáveis pelas ações programadas e acompanhar a execução das ações;
- Identificar a necessidade de repactuação de ações ou inclusão de ações;
- Identificar a necessidade e propor a inclusão de parceiros ou beneficiários;
- Avaliar os resultados previstos e alcançados e os impactos na atividade;
- Identificar necessidades da comunidade nos eixos que compõem o DRS (saúde, educação, inclusão social, organização, inovação tecnológica etc) trazendo o assunto para as reuniões de concertação;
- Identificar as parcerias necessárias à promoção do desenvolvimento do território.

7. RESULTADOS ESPERADOS

- Contribuir para a estruturação da cadeia produtiva da apicultura em nível local, regional e nacional (quando for o caso), com foco em gestão, tecnologia e comercialização;
- Promover a atuação em rede de cooperação;
- Aumentar a produção, a produtividade e a rentabilidade dos empreendimentos;
- Aumentar a renda dos produtores;
- Promover a inclusão competitiva no mercado;

- Contribuir para a inserção e difusão das inovações tecnológicas;
- Contribuir para a promoção da assistência técnica e extensão rural;
- Contribuir para a geração de trabalho e renda na atividade;
- Promover a participação da comunidade nas políticas governamentais federais, estaduais e municipais.

7.1 Indicadores Sugeridos

Os indicadores devem ser definidos de acordo com as especificidades locais. Os sugeridos consideram as dimensões econômica, social, ambiental e cultural:

- Número de organizações fortalecidas ou criadas;
- Número de pessoas inseridas na atividade;
- Renda mensal dos produtores;
- Produtividade dos empreendimentos;
- Evolução da escolaridade dos produtores e familiares;
- Acesso ou reforma de moradias e instalações produtivas;
- Acesso a saneamento básico;
- Evolução da saúde dos produtores e familiares (incidência de doenças, mortalidade infantil etc);
- Número de propriedades com áreas de Reserva Legal e Preservação Permanente demarcadas.





Apêndice 1

Planos de Negócios DRS do Banco do Brasil em Apicultura

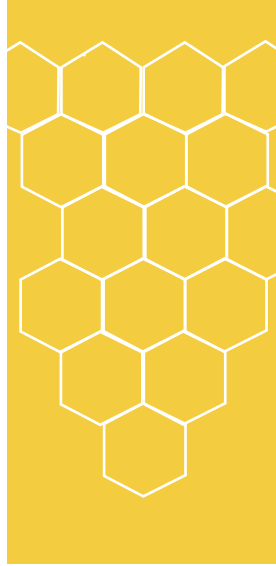
A área de atuação do Banco do Brasil em Planos de Negócios DRS de Apicultura está apresentada no Quadro a seguir.

Quadro 8- Planos de Negócios DRS em Apicultura

UF	Quantidade (nº)		
	PN	Beneficiários	Municípios
Alagoas	13	740	21
Amazonas	2	543	2
Bahia	31	4.555	44
Ceará	22	2.780	29
Distrito Federal	3	585	7
Goiás	9	802	25
Maranhão	11	1.615	33
Mato Grosso	7	640	15
Mato Grosso do Sul	5	521	5
Minas Gerais	14	3.830	38
Pará	7	591	12
Paraíba	14	958	35
Paraná	2	399	4
Pernambuco	13	1.150	17
Piauí	11	1.544	48
Rio de Janeiro	3	305	3

Rio Grande do Norte	9	1.815	20
Rio Grande do Sul	11	1.105	15
Rondônia	3	526	5
Roraima	2	54	2
Santa Catarina	12	1.594	33
São Paulo	29	2.471	39
Sergipe	7	1.517	7
Tocantins	12	1.390	23
Total	252	32.030	482
Fonte: BB/UDS novembro de 2010			





Apêndice 2

Tecnologia Social - Agentes de Desenvolvimento Regional Sustentável

O papel da assistência técnica é viabilizar com eficiência a alocação de recursos para o efetivo aumento da renda das famílias. A assessoria técnica visa proporcionar uma melhor qualidade de vida aos produtores, sendo uma das ações mais efetivas para se evitar o agravamento dos problemas sociais já existentes nos centros urbanos.

Diante desse contexto e com o propósito de contribuir no apoio à transferência de tecnologias, à assistência técnica e extensão rural, foi desenvolvida, com apoio financeiro da FBB, a Tecnologia Social dos Agentes de Desenvolvimento Regional Sustentável (ADRS). O pressuposto básico dos agentes é complementar a assistência técnica e promover a difusão tecnológica com orientação técnica, alinhada à mobilização social, para o apoio e o fortalecimento das bases produtivas dos empreendimentos coletivos e solidários. Os ADRS, orientados por um Gestor, levam aos produtores orientações técnicas sobre o manejo da atividade produtiva, visando a geração de trabalho e renda, e são um canal de comunicação que reforça os vínculos entre os produtores e a entidade que os congrega. Também são desenvolvidas ações orientadas para a capacitação tecnológica e para o aperfeiçoamento de produtos. O número de produtores atendidos por cada ADRS é estabelecido conforme as características locais e as demandas específicas de cada atividade produtiva. Para a Apicultura, a relação é de um

ADRS para cada 25 produtores; na ovinocaprinocultura, um para cada 30; e no Vale do Urucuia, em Minas Gerais (apicultura, bovinocultura de leite, fruticultura e mandiocultura), cuja experiência foi diferenciada em função do número maior de cadeias trabalhadas, um para cada 25 agricultores familiares.

O principal objetivo é fortalecer a base produtiva da atividade trabalhada. Além disso, propõe-se a:

- Melhorar a produtividade e a qualidade dos produtos através da introdução de tecnologias apropriadas;
- Contribuir para a melhor compreensão e adoção de práticas ambientalmente responsáveis;
- Consolidar e ampliar a participação da base produtiva nas instâncias deliberativas das entidades envolvidas;
- Contribuir para a formação de lideranças;
- Propiciar aos produtores um conhecimento mais aprofundado sobre as políticas de crédito existentes no mercado.

Conceitos e Perfil dos ADRS e do Gestor

O Agente de Desenvolvimento Regional Sustentável é a pessoa capacitada para o atendimento específico de uma atividade, mobilização e articulação de uma comunidade rural. Atua como educador social, buscando aliar a prática à teoria a partir da realidade local. Seu papel é conduzir atividades relacionadas com a disseminação de informações e a construção de conhecimentos sobre agricultura familiar, produção e comercialização, agroecologia, sustentabilidade e financiamento rural.

Sua formação propicia a vivência de metodologias participativas para aplicação nas atividades de orientação aos agricultores familiares, articulando os atuais instrumentos propostos pelos parceiros, com vistas ao desenvolvimento regional sustentável.

O Gestor atua como planejador, mobilizador, orientador e coordenador dos ADRS. Participa do processo de gestão junto ao comitê; é um motivador e um articulador; acompanha os ADRS nas comunidades e fiscaliza seu trabalho.

São considerados para o perfil do ADRS os seguintes critérios: nível médio; vínculo com a comunidade e atividade (experiência adquirida como produtor, parente ou vizinho de produtor); conhecer e de preferência residir na comunidade atendida; ter capacidade de deslocamento para realizar visitas às propriedades; demonstrar capacidade para articular, mobilizar, organizar, adquirir e disseminar conhecimentos e capacidade para elaborar textos e preencher planilhas.

Para o perfil do Gestor, são observados: possuir terceiro grau completo, em ciências agrárias, preferencialmente em Medicina Veterinária; conhecimento aprofundado na área de atuação; conhecimento nas áreas de organização social, economia solidária, desenvolvimento sustentável e crédito rural; capacidade de articulação e comunicação com a comunidade e capacidade para coordenar grupos.

Mobilização, Sensibilização e Seleção dos ADRS e Gestor

Cabe à Coordenação Local a realização da sensibilização, mobilização, recrutamento e seleção dos Gestores e ADRS nos municípios selecionados.

O processo seletivo para os ADRS inicia-se com a indicação, pelas próprias comunidades ou grupos de produtores, de até 02 (dois) candidatos por grupo, perfazendo um total de 30 candidatos, observado o perfil. Caso as indicações ultrapassem o número de vagas, aplica-se o critério de maior número de famílias atendidas. A segunda fase é o processo de classificação e validação dos nomes indicados, que se dá por meio da capacitação e homologação dos resultados pelo Comitê Local.

A partir dos selecionados no processo de capacitação, são definidos os 20 candidatos que irão iniciar os trabalhos e montado um banco de talentos com os 10 ADRS substitutos, que podem ser acionados em caso de desistências ou dificuldades de realização das atribuições. Essa medida é extremamente importante, pois garante que não haverá solução de continuidade ou necessidade de admissão de candidatos sem a devida capacitação.

Para os candidatos a Gestor, o processo seletivo é amplamente divulgado e ocorre por meio de análise de currículos e entrevistas.

Atribuições dos ADRS

- Conduzir atividades relacionadas com a disseminação de informações e a construção de conhecimentos sobre agricultura familiar, cooperativismo, associativismo, agroecologia, sustentabilidade, empreendimentos solidários e financiamento rural;
- Participar ativamente da capacitação e reciclagem das informações que serão repassadas aos produtores;
- Cadastrar e realizar os diagnósticos das unidades produtivas;
- Organizar as informações levantadas no diagnóstico e alimentar banco de dados;
- Executar a programação mensalmente prevista;
- Diagnosticar problemas nas atividades do produtor rural, participando ao Gestor na busca da solução;
- Difundir informações visando à introdução ou melhoria das práticas;
- Divulgar técnicas e práticas, através de demonstrações;
- Motivar produtores e famílias a participarem de programas voltados para a melhoria da qualidade de vida;
- Acompanhar e avaliar juntamente com o produtor rural, os resultados físicos e financeiros alcançados depois da atuação dos ADRS;
- Agir preventivamente visando minimizar ocorrências que venham a causar prejuízos decorrentes da não adoção das boas práticas;
- Estender a atuação aos aspectos voltados para a comercialização, o social e o meio ambiente;
- Articular, mobilizar e organizar, juntamente com os produtores, reuniões das associações e/ou cooperativas atendidas, inclusive com sugestões de assuntos relevantes para deliberações;

- Apoiar a elaboração, com o apoio do Gestor, e juntamente com os produtores, do planejamento estratégico de cada associação ou cooperativa;
- Elaborar e encaminhar ao Gestor relatórios mensais ou circunstanciais das atividades, enfatizando os aspectos relevantes e os pontos de estrangulamento detectados.

Atribuições do Gestor

Para cada grupo de ADRS (total definido conforme a atividade produtiva) é contratado 01 Gestor, trabalhando em tempo integral, nas seguintes atividades:

- Elaborar, juntamente com a Coordenação Local, do planejamento das atividades mensais a serem executadas pelos ADRS;
- Realizar reunião mensal com os ADRS para avaliação de desempenho e planejamento das atividades;
- Realizar encontros trimestrais com a participação da Coordenação Local, Gestor e ADRS para avaliação do Projeto;
- Preparar e orientar os ADRS para o desenvolvimento das atividades em campo;
- Elaborar a programação de visitas dos ADRS às propriedades contempladas com os respectivos roteiros e as atividades planejadas;
- Orientar e acompanhar o diagnóstico a ser realizado em cada unidade produtiva;
- Realizar, conjuntamente com os ADRS a primeira visita a cada unidade produtiva;
- Acompanhar sistematicamente, por meio de relatórios mensais, as atividades programadas e realizadas nas unidades produtivas pelos ADRS, assim como os resultados obtidos;
- Elaborar mensalmente o relatório condensado das atividades desenvolvidas pelos ADRS, enfatizando os aspectos relevantes, bem como os pontos de estrangulamentos detectados, e encaminhar à Coordenação Local;
- Resolver, em campo, quando possível, os problemas identificados nas unidades produtivas e não resolvidos pelos ADRS;
- Apoiar a elaboração bimestral da prestação de contas, em conformidade com o determinado no projeto e encaminhar para parecer da Coordenação Local, antes da liberação de cada parcela, e de relatórios parciais e final para as instâncias pertinentes.



Bibliografia Consultada

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
<http://www.ibge.gov.br/home/>

ZAPATA, Tânia; AMORIM, Mônica; e ARNS, P.C. Desenvolvimento territorial à distância. Florianópolis, SEaD/UFSC, 2007.





5

Volume

Apicultura

Desenvolvimento Regional Sustentável

Série cadernos de propostas para atuação em cadeias produtivas



BANCO DO BRASIL

